



DOCUMENTOS DE TRABAJO SOBRE ACCIÓN HUMANITARIA

Nº 1

"Un sistema humanitario en transformación. Retos tras la Cumbre Humanitaria Mundial"



Instituto de Estudios sobre Conflictos y Acción Humanitaria
Institute of Studies on Conflicts and Humanitarian Action



Presentación

Os presentamos el documento de trabajo “Un sistema humanitario en transformación. Retos tras la Cumbre Humanitaria Mundial”. Es el primer cuadernillo de los cinco que forman parte de una colección sobre acción humanitaria. Además de los retos y tendencias de la acción humanitaria en la actualidad, se abordarán temas como el concepto y límites de la acción humanitaria; los actores que la implementan; la transversalización de los enfoques de equidad de género, sostenibilidad ambiental o derechos humanos; y la rendición de cuentas.

Estos documentos recogen los retos actuales y los principales debates sobre acción humanitaria que ocupan a organizaciones humanitarias, donantes, instituciones y comunidad investigadora, en su intento por mejorar la eficacia y la rendición de cuentas en este ámbito de la solidaridad internacional.

Además, son un elemento valioso para el proceso de elaboración de la Estrategia de Acción Humanitaria que la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo –AVCD– ha puesto en marcha en 2017, cuyo objetivo final es dar respuesta a esos desafíos a partir de sus características y capacidades.

Esta serie de documentos ha sido elaborada bajo la coordinación de Karlos Pérez de Armiño, investigador de Hegoa, Instituto de Estudios sobre Desarrollo y Coordinación Internacional (UPV/EHU). Este primer número ha sido elaborado por Francisco Rey Marcos, Alicia Pérez Daza, Atria Mier y Camille Nussbaum del Instituto de Estudios sobre Conflictos y Acción Humanitaria-Iecah.

La AVCD no comparte necesariamente las opiniones expresadas en este trabajo.

Garapenerako Lankidetzaren Euskal Agentzia
Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo

Vitoria-Gasteiz, marzo de 2017

UN SISTEMA HUMANITARIO EN TRANSFORMACIÓN. RETOS TRAS LA CUMBRE HUMANITARIA MUNDIAL

1. Introducción

En la última década se han producido importantes modificaciones en el llamado sistema humanitario que se han acelerado con motivo de la celebración de la primera **Cumbre Humanitaria Mundial** (WHS) en el mes de mayo de 2016 en Estambul. Tal vez la Cumbre no estuviera a la altura de las enormes expectativas que generó, pero sí sirvió para poner sobre la mesa algunos de los temas más relevantes en materia de instituciones y actores del sistema humanitario. Este documento pretende ordenar algunos de estos temas relacionados con el sistema humanitario, analizando los debates que en torno a ellos se generan, así como las posiciones de diversos actores.

2. Un análisis insuficiente de los cambios en el contexto

Las organizaciones humanitarias han dedicado muchos esfuerzos a entender qué cambios se han producido en el escenario internacional y cómo pueden afectar su acción. El mundo es muy distinto desde la época de Dunant, cuando surge el humanitarismo moderno occidental, pero también del de la posguerra mundial cuando se impulsan nuevos instrumentos jurídicos, o de los años 90 cuando los organismos internacionales parecen tomarlo en cuenta. Algunos cambios de contexto generan pocas dudas:

- Los desastres producidos por **amenazas naturales, especialmente hidrometeorológicas**, son **más recurrentes, tienen un mayor impacto sobre las poblaciones, sus bienes y sus medios de vida,** producen importantes pérdidas económicas y afectan también a los países desarrollados. Su vinculación con **el cambio climático** es clara. La vulnerabilidad de base sobre la que actúan agrava los desastres.
- La **complejidad de los conflictos armados, con múltiples causas interrelacionadas** ha seguido creciendo, se desarrollan básicamente en el interior de los países si bien tienen consecuencias internacionales, y el protagonismo de los actores no estatales es cada vez mayor.

Otros cambios sin embargo no han sido suficientemente comprendidos y, mucho menos, han afectado al trabajo cotidiano de las organizaciones humanitarias.

- En primer lugar el **crecimiento de nuevas formas de violencia** y muy especialmente de la violencia urbana y las consecuencias en términos de desplazamiento forzado que están teniendo.
- El **fenómeno migratorio** debe ser entendido en su totalidad superando los viejos esquemas jurídicos y políticos que hemos tenido hasta ahora. Por ejemplo el cambio climático está generando gran cantidad de personas refugiadas y desplazamientos internos que no se ajustan a las definiciones jurídicas al uso.

En este contexto, las reformas que se han propuesto en los pasados años no han tenido mucha relevancia. La mayor parte de ellas han estado más pensadas hacia dentro del sistema humanitario pero no han abordado las cuestiones globales que lo afectan. Para muchos **el sistema humanitario atraviesa una crisis de legitimidad** que no está sabiendo abordar con la suficiente profundidad. Simplemente, los

trabajadores humanitarios no hemos sabido adaptarnos a la cambiante realidad en la que trabajamos.

3. ¿Un sistema, varios, un ecosistema?

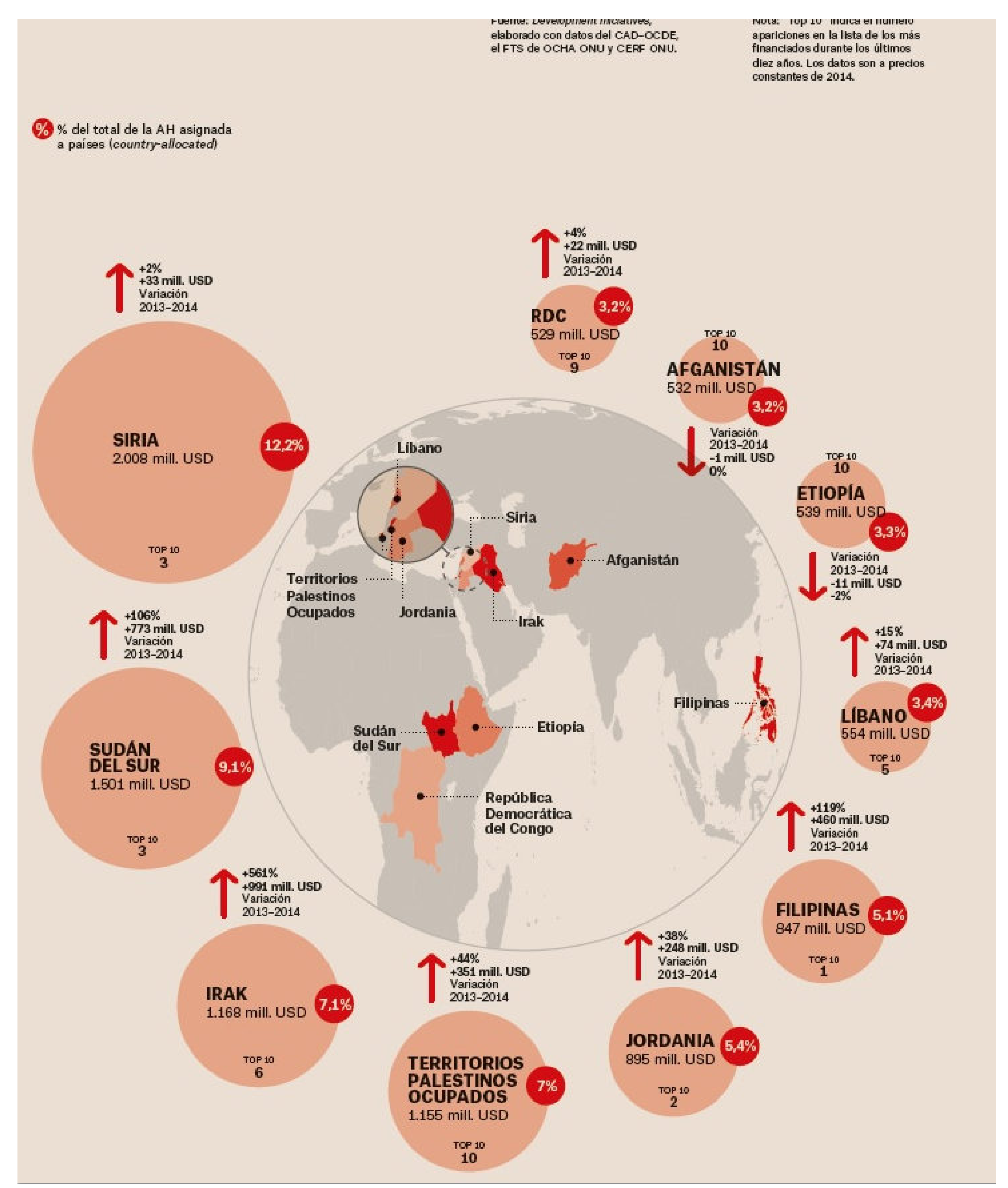
El número y la variedad de organizaciones que participan en la respuesta a los desastres han crecido mucho. Pero lo hacen, en la mayor parte de los casos, con perspectivas no siempre coincidentes. Por eso **hablar de "sistema" puede no ser correcto** cuando observamos:

- Una clara **incapacidad para dedicar los recursos de modo proporcional a las necesidades** de cada crisis. Esto es especialmente notable si comparamos las crisis más mediáticas con las crisis olvidadas y las prolongadas.
- En consecuencia vemos **dos realidades muy distintas**: situaciones con **exceso de actores** (Tsunami asiático de 2004, terremoto de Haití de 2010…) y **otras en las cuales no hay casi nadie** (MSF, 2014).
- Las realidades también son muy **distintas en contextos de desastre y de conflicto o emergencia compleja.** La dificultad de trabajar en los conflictos limita el número de instituciones.
- En cualquier caso, pese a los esfuerzos de las Naciones Unidas, el **liderazgo es inexistente, insuficiente o cuestionado y la coordinación eficaz y efectiva, limitada**.
- Por último, hay un **cuestionamiento en torno a los principios humanitarios**. Para algunos, se confunden con un "universalismo occidental", o pueden ser el sustento de un "excepcionalismo humanitario" que tiende a impedir la inclusión de más actores en las respuestas a las crisis. (ODI, 2016). Para otros sin embargo, un ayuda basada en principios es incuestionable, aunque deba abrirse a otros enfoques (Kent et al. 2016).

4. ¿Estamos contabilizando correctamente los esfuerzos nacionales e internacionales? Algunos datos sobre la financiación humanitaria

En el año **2015**, último del que se tiene datos cerrados, tanto la acción humanitaria internacional provista por los gobiernos como por los donantes privados ha aumentado por tercer año consecutivo, alcanzando **la cifra record de 28.000 millones de dólares**. No obstante, si observamos más en detalle los datos (Development Initiatives, 2016; IECAH, 2016) no parece que las dinámicas generales estén cambiando. La ayuda se concentra en una cifra limitada de países receptores y, en términos generales, el aumento de la financiación no alcanza el ritmo de crecimiento de las necesidades humanitarias identificadas. Esta última dinámica explica los vacíos existentes para cubrir determinadas crisis (*emergency gap*) (MSF, 2016). Además, no se contabilizan bien los esfuerzos nacionales, Sur-Sur, de otros actores no convencionales y, desde una perspectiva financiera y con los actuales sistemas de contabilización, la realidad de los "donantes" no ha cambiado tanto. Tampoco la realidad de la "población beneficiaria".

F1. Los 10 principales receptores de ayuda humanitaria internacional



Fuente: *Development Iniciatives,* elaborado con datos del CAD-OCDE, el FTS de OCHA ONU y CERF ONU

La falta de financiación, si bien representa un problema, no es el principal. De hecho, un incremento en los fondos actuales no solucionaría varios de los problemas estructurales a los que se enfrenta el sistema ahora mismo. Se debe mejorar la previsión de las necesidades financieras, así como crear un modelo de predicción de mediano a largo plazo para la financiación humanitaria para facilitar una mayor previsibilidad y capacidad para satisfacer las necesidades futuras. La financiación está particularmente concentrada en las crisis prolongadas y recurrentes. Instituir financiación a más largo plazo (multi-anual y multipolar), así como estar preparado

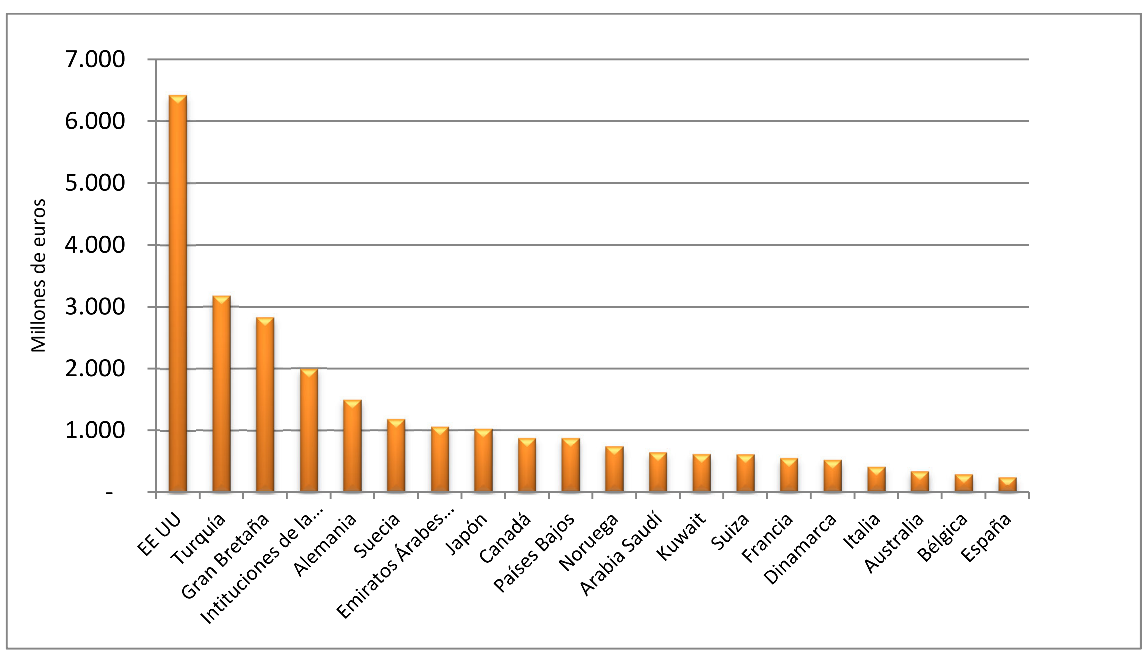
para transferir fondos humanitarios a fondos de desarrollo y viceversa con mayor flexibilidad, son algunos de los retos (ALNAP, 2016).

5. Diversos actores: cambios y tendencias

A la hora de “mapear” el sistema podemos destacar los siguientes elementos:

- Un **oligopolio occidental** en el centro del sistema. Los actores destacados del sistema, ya sean donantes u organizaciones no gubernamentales (ONG) internacionales, concentran una gran parte de los recursos movilizados y dejan poco espacio a los demás. Un sistema humanitario renovado debería contemplar la renuncia de una cuota del poder por parte del sistema occidental existente para abrirse a una visión más amplia e inclusiva (ODI, 2016).

F2. Los 20 Gobiernos donantes de ayuda humanitaria internacional más importantes, 2015



Fuente: *Development Iniciatives,* elaborado con datos del CAD-OCDE y el FTS de OCHA ONU

- El **protagonismo de la Organización de Naciones Unidas (ONU)**. Éste ha ido concretándose desde la resolución 46/182 de 1992 pero sigue caracterizándose por una eficacia relativa (extremada complejidad de agencias, colisión entre ellas y resistencia al cambio, dificultades e incoherencias en los conflictos armados). En ese panorama OCHA se encuentra en una posición complicada.
- Algunos cambios en el panorama de los **Estados donantes**. La llegada de los llamados “nuevos donantes” (Brasil, China, Países del Golfo…). ha sido positiva en el contexto del incremento de necesidades a nivel global. No obstante se caracteriza también por la volatilidad de los fondos movilizados y/o su asignación exclusiva para determinadas crisis. El impacto real de la iniciativa de la **Buena Donación Humanitaria** que agrupa los principales donantes sigue siendo limitada y con pocas posibilidades de ganar más apoyos.

- El **gran fracaso de la Unión Europea (UE)**. Históricamente la UE ha sido un actor central a nivel mundial en el sistema humanitario. Sigue siendo un donante de primer orden pero desde 2013 los fondos comprometidos han ido descendiendo y la evolución de las normativas de la UE han ido politizando lo humanitario. La gestión de la mal llamada "crisis de los refugiados" pone en evidencia las contradicciones e incoherencias de la apuesta humanitaria de la UE. Pese al relevante papel de la Dirección General de Ayuda Humanitaria y Protección Civil (DG-ECHO), el rol global de la UE afecta su credibilidad. Y las perspectivas son pesimistas.
- **Preocupación por el impacto que la presidencia de Donald Trump en los Estados Unidos (EE.UU.)** pueda tener en este ámbito. No solo porque EE.UU. represente casi un tercio de la financiación global y de buena parte del presupuesto de agencias de la ONU, sino por los cambios en materia de asilo y refugio y respuesta politizada a las crisis.
- El **Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja** constituye una red única en la respuesta humanitaria y un referente en los desafíos planteados al sistema por su carácter de red descentralizada y su pluralidad de mandatos.
- Las **ONG** están en muchos contextos en el centro de las respuestas humanitarias. Existe no obstante una gran diversidad según sus mandatos y medios y/o según sean nacionales o internacionales. A pesar de que la mayoría de las ONG se encuentran también en el Sur y están en primera línea en las crisis dentro de sus propias fronteras, varias organizaciones extremadamente grandes dominan el panorama: cinco de esas ONG del Norte (Médicos Sin Fronteras, Save the Children, Oxfam, World Vision, International Rescue Committee) gestionan cerca de un tercio de los recursos movilizados por las ONG (ALNAP, 2016). Pese a ello, las propuestas de dar mayor protagonismo a los actores locales, la llamada **"localización"** se ha abierto paso.
- Las **diásporas** tienen un peso cada vez más reconocido en las respuestas a las crisis; ya sean resultantes de una migración "voluntaria" o forzada.
- El papel de los **Estados "afectados"** es muy desigual según sus capacidades y/o el tipo de crisis (desastres naturales o conflicto armado). En la respuesta a desastres su papel es cada vez más protagonista. Cada vez es más importante, también, el papel de las agrupaciones regionales en esta respuesta.
- Las **Fuerzas Armadas** ocupan un espacio importante en muchos contextos de crisis. Tanto los ejércitos nacionales como las fuerzas internacionales con diversos mandatos. La relación que han de establecer los actores humanitarios con ellas es un desafío de primer orden en las operaciones de paz, en especial en el modelo de "misiones integradas" que plantea riesgos para la credibilidad y la seguridad de los actores humanitarios al situar la acción humanitaria (AH) como un mero instrumento de otras políticas.
- El **sector privado** tiene cada vez más protagonismo en la respuesta a las crisis, en especial en el caso de los desastres naturales, a través de la movilización de fondos pero, también, de asistencia técnica y material, sobre todo a través de ONG.
- Además de estas categorías se pueden identificar **otros actores** con cierto impacto y protagonismo en el panorama humanitario (medios de comunicación, organizaciones de desarrollo, de derechos humanos, de construcción de paz).
- **Las personas titulares de derechos**. Deberían estar en el centro del sistema, pero muchas veces no es así. Ya no se conciben como sujetos de necesidades, sino como sujetos de derechos y como tales la rendición de cuentas debe orientarse hacia ellos/as en primer lugar. Este enfoque además

presupone su plena participación en la identificación de necesidades, diagnóstico, implementación, monitoreo y retro-alimentación. Continuar diseñando e implementando “a sus espaldas” nos condena a repetir los mismos errores y dejar a mucha gente atrás. De hecho en la actualidad, muchas personas “no identificadas” por las agencias humanitarias y con grandes necesidades de protección quedan fuera del “sistema”: migrantes, personas desplazadas internamente, personas desplazadas por motivos ambientales, personas LGTBI, etc. Sin embargo, el “sistema” sigue trabajando básicamente con un enfoque de necesidades y ha incorporado insuficientemente los “enfoques basados en derechos”, aunque el énfasis en protección está consiguiendo algunos avances.

6. ¿Funciona el sistema? La opinión de las personas afectadas

Sin duda, se salvan más vidas, las cuestiones humanitarias se han popularizado, crecen los fondos, se responde más rápido a algunas emergencias, se incorporan nuevos actores y los organismos internacionales parecen dedicarle más atención que antes. Sin embargo, las evaluaciones sobre la percepción de las personas beneficiarias son críticas y evidencian niveles de satisfacción mejorables. Un reciente informe (GPPi, 2016), realizado en cuatro contextos de emergencias complejas concluye que el porcentaje de comunidades afectadas que dijeron haber sido consultadas por las agencias/donantes era muy bajo.

En los cuatro países de estudio (Afganistán, Sur Sudán, Somalia, Siria/Turquía), a la mayoría de las comunidades encuestadas nunca se les ha pedido su opinión sobre la ayuda que recibieron de los organismos de ayuda. Esto confirma los resultados de otras consultas a gran escala con comunidades de diversos países: muy pocas personas afectadas por la crisis han tenido comunicación directa con el personal humanitario y se percibe que las agencias no comparten información con la comunidad en general (ODI, 2016). Pese a que la participación forma parte de todas las iniciativas de calidad en el ámbito humanitario (Esfera, HAP) y de la Norma Humanitaria Esencial (CHS por sus siglas en inglés), su aplicación real es aún pequeña.

En este panorama la innovación cobra una especial importancia si la entendemos no solamente desde un enfoque técnico y tecnológico sino, también, desde una perspectiva más general de plantear soluciones nuevas a todo tipo de problemas y límites del sistema (financiación, organización, gestión de la calidad, etc.). Además será fundamental plantearse seriamente la **rendición de cuentas** como un ejercicio de cara a las personas titulares de derechos y no solo de cara a los financiadores.

7. Algunos debates recientes y propuestas en torno al “sistema”

En los últimos años, en especial gracias al proceso de la Cumbre Humanitaria Mundial, se han estructurado varios debates importantes en el sector humanitario:

- La “**localización**” de la ayuda está en el centro de varias iniciativas (*Grand Bargain, Charter for change*,…) surgidas de la WHS, que buscan dar mayor protagonismo y liderazgo a los actores locales. Existen aún propuestas muy diferentes para establecer claramente el perímetro que engloba a estos actores (¿se deberían incluir las filiales de las grandes ONG internacionales? ¿las autoridades locales?...). En todo caso, la agenda para la localización está en marcha y cuenta con objetivos muy ambiciosos a corto y medio plazo: un 20% de fondos gestionados directamente desde lo local en 2018 y un 25% en el

2020. Para algunos, esta “localización” sería posible en desastres pero no en conflictos armados (MSF, 2016).

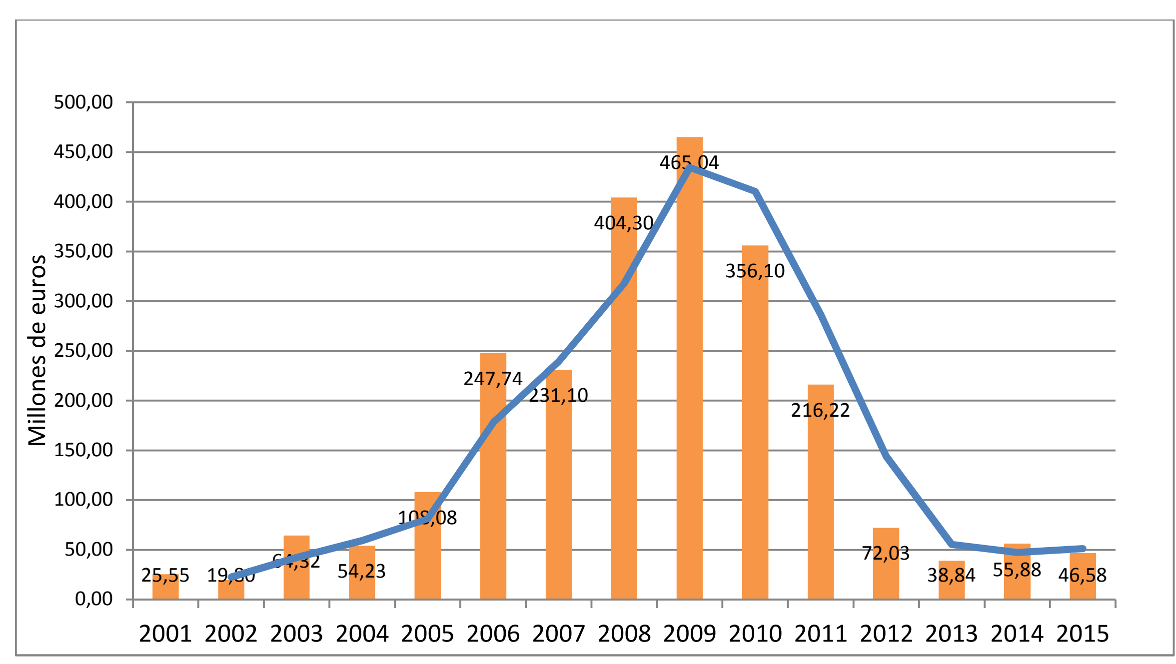
- El **tipo de mandatos de las organizaciones humanitarias** sigue siendo una seña de identidad importante, con pros y contras, para garantizar un impacto consistente en el ámbito humanitario. Algunas apuestan por englobar varias líneas de trabajo, desde acciones de respuesta a emergencias a acciones de largo plazo y fomento de la resiliencia y el desarrollo (agencias multimandato), mientras otras prefieren concentrar sus esfuerzos en las prioridades humanitarias.
- Las **resistencias al cambio por parte de los actores tradicionales, especialmente las agencias de la ONU**. Se esperaba que en la WHS se plantearan más cuestiones referentes a duplicaciones de mandatos, evidentes en muchos casos, y apenas se ha avanzado en eso. Solo parcialmente el ***Grand Bargain*** aborda ese tema. (WHS (1), 2016).
- La **tensión entre la centralización** actual de los actores humanitarios en torno a la ONU y la demanda, cada vez más creciente, de **descentralización y empoderamiento de los actores locales**. Para algunos esto es contradictorio, mientras que para otros sería posible un cierto balance. Se necesita una unidad de coordinación (en torno a las estructuras existentes en la ONU) fuerte y con capacidades suficientes, sobre todo en crisis agudas y complejas en lugares donde se sobrepasan las capacidades estatales para hacer frente a las necesidades humanitarias. También se necesitan estructuras más operativas y flexibles, que se construyan sobre la base de creación de capacidades y participación en los niveles locales y regionales.
- La **incorporación de actores que no comparten los principios humanitarios comúnmente aceptados**. Para la mayor parte de actores, el “humanitarismo basado en principios” se debe mantener, mientras que otros abogan por una mayor apertura en términos culturales, incluso religiosos (ODI, 2016; Kent et al. 2016).
- Una de las propuestas más acabadas realizada recientemente por el proyecto **Planificando desde el futuro** (*Planning from the future*) en la que participan diversas entidades académicas y especialistas, plantea seis ejes para una “visión de futuro” de la acción humanitaria y su sistema: representativa de todos los actores (*stakeholders*); basada en principios; que incorpore la protección; que rinda cuentas; no partidista; profesional. (Kent et al. 2016).

Varios debates “clásicos” siguen siendo objeto de redefiniciones y ajustes como es el caso de la **vinculación entre la ayuda la rehabilitación y el desarrollo** (VARD), la **reducción y gestión del riesgo de desastres** (RRD) como ámbito de trabajo de actores de desarrollo y humanitarios, los enfoques de **resiliencia**, o el **enfoque basado en derechos humanos** vinculado a los desarrollos en torno a las actividades de **protección**, o la necesidad de la inclusión de un **enfoque diferencial** cultural y étnico en el conjunto de las acciones.

8. Algunos retos para la Cooperación española

La continuidad ha sido la seña de identidad de la acción humanitaria española en los últimos años tanto en sus prioridades como, lamentablemente, en el **descenso de los recursos movilizados**. Este se produce en un contexto de incremento de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD): en 2015 estos fondos se han visto incrementados hasta alcanzar los 1.626,72 millones de euros (lo que supone un incremento del 14,7% respecto de 2014). Pero los dedicados a ayuda humanitaria han seguido disminuyendo siendo la política pública más recortada durante la crisis con el 90% (IECAH-MSF, 2016).

F3. Evolución de la AOD destinada a AH por parte de la Cooperación Española (2001-2015)



Fuente: Elaboración propia a partir del volcado de la SGCID

La cooperación española ha perdido peso también en el conjunto de los donantes y únicamente en ciertos temas ha podido tener una cierta influencia antes y durante la WHS[1]:

- Los esfuerzos destacados en los temas relacionados con la **protección** y con el **derecho internacional humanitario** (DIH). Estos han coincidido con otras acciones de la diplomacia española en el seno por ejemplo del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas.
- Trabajos previos a la WHS en los temas de **género** que sigue siendo un sello distintivo de la cooperación y de la acción humanitaria española.
- A raíz del proceso de la WHS**, España se ha incorporado recientemente al llamado *Grand Bargain*** iniciativa de algunos de los principales donantes que busca mejorar los procesos de financiación con el objetivo de garantizar una mayor eficacia de la ayuda.

[1] El IECAH en colaboración con la Oficina de Acción Humanitaria (OAH) de AECID organizó dos seminarios de preparación de la WHS con los actores más relevantes.

Resumen de compromisos del *Grand Bargain*

- Mayor transparencia
- Mayor apoyo a actores locales y nacionales
- Incrementar el uso y la coordinación de respuestas basadas en efectivo
- Reducir la duplicación y los costes de gestión
- Potenciar las valoraciones de necesidades comunes e imparciales
- La "revolución de la participación": incluyendo a personas afectadas en la toma de decisiones
- Incrementar la colaboración en la planificación y la financiación multianual
- Reducir las contribuciones "finalistas" *(earmarking)*
- Armonizar y simplificar los requisitos de justificación e informes
- Promover el compromiso entre actores humanitarios y de desarrollo

Los compromisos del *Grand Bargain* deberían servir como referencia para toda la acción humanitaria española, estableciendo, además, como lo están haciendo otros organismos, mecanismos de seguimiento de su cumplimiento.

Además de estas cuestiones, la **ayuda descentralizada** sigue siendo una seña de identidad de la cooperación española a pesar de haber registrado un fuerte descenso en la última década. Las **Comunidades Autónomas (CC.AA.)** destinaron en 2015 la cifra de 9,9 millones de euros en acción humanitaria y el mayor interés de algunos gobiernos autonómicos y locales en la cooperación al desarrollo en general y en la acción humanitaria en particular, puede suponer avances.

En ese camino se plantean varias cuestiones que la cooperación descentralizada debe abordar:

- Incorporarse a las tendencias e **iniciativas internacionales** de modo más decidido. Actualizar los planteamientos algo anticuados que algunas CC.AA. aún manejan.
- Identificar su **valor añadido** frente a otros actores.
- Determinar en qué **áreas geográficas y/o temáticas de especialización** pueden permitir dar respuesta a necesidades sin cubrir (*gaps*).
- Incorporar **mecanismos de coordinación** con acciones que van más allá de la respuesta humanitaria (gestión y reducción de riesgo de desastre y vinculación ayuda rehabilitación y desarrollo), así como **mecanismos de coordinación y de desembolso de fondos adaptados** a las realidades de la financiación autonómica y a las exigencias de la respuesta humanitaria.
- **Impulsar el conocimiento sobre las cuestiones humanitarias** en la población a través de la educación, campañas, retomado el apoyo a la cooperación en general.

Bibliografía

ALNAP, 2016. *El estado del Sistema humanitario 2015*. http://www.alnap.org/resource/21536

Development Initiatives, 2016. Global Humanitarian Assistance 2016. http://www.globalhumanitarianassistance.org/report/gha2016/

Global Public Policy Institute (GPPi), 2016. *Briefing note. Secure Access in Volatile Environments What It Takes: Enabling access and quality aid in insecure environments.* http://www.gppi.net/fileadmin/user_upload/media/pub/2016/SAVE__2016__Enabling_access_and_quality_aid_in_insecure_environments__Briefing_Note.pdf

Instituto de Estudios sobre Conflictos y Acción Humanitaria (IECAH), Médicos Sin Fronteras (MSF), 2015. *La acción humanitaria en 2014 - 2015: ¿fin de una época?* https://www.iecah.org/images/stories/publicaciones/Informe_Anual_IECAH_2014-2015.pdf

IECAH - MSF, 2016. *La acción humanitaria en 2015-2016. Un modelo en crisis*. http://campusiecah.org/www/F/WEB/La%20AH%20en%202015%202016-%20Un%20modelo%20en%20crisis.pdf

Kent, Randolph; Bennett, Christina; Donini, Antonio; Maxwell, Daniel. (2016) *Planning from the Future: Is the Humanitarian System Fit for Purpose?* http://www.planningfromthefuture.org/

MSF, 2014. *Where is everyone? Responding to emergencies in the most difficult places.* https://www.msf.org.uk/content/where-everyone

MSF, 2016. *Emergency gap: Humanitarian action critically wounded,* Emergency gap series 01. https://emergencygap.msf.es/papers/emergency-gap-humanitarian-action-critically-wounded

Overseas Development Institute (ODI), 2016. *Time to let go. Remaking humanitarian action for the modern era*. https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/resource-documents/10422.pdf

Oxfam Intermon, 2015. *Poniendo el sistema humanitario de cabeza.* www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/file_attachments/rr-turning-humanitarian-system-local-capacity-270715-summ-es.pdf

WHS, 2016 (1). *Commitments to Action*. https://www.worldhumanitariansummit.org/sites/default/files/media/WHS%20Commitment%20to%20Action_8September2016.pdf

WHS, 2016 (2). *Grand Bargain.* http://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/Grand_Bargain_final_22_May_FINAL-2.pdf